

УДК 658.7 : 658.512.3

Д.М.РОСЛАВЦЕВ, канд. техн. наук. А.Ю.БАРХАЄВА

Харківська національна академія міського господарства

ДОСЛІДЖЕННЯ АСПЕКТІВ ВИКОРИСТАННЯ АУТСОРСИНГУ В ЛОГІСТИЦІ НА СТРАТЕГІЧНОМУ І ТАКТИЧНОМУ РІВНЯХ РОБОТИ ПІДПРИЄМСТВ

Розглядаються загальні питання використання аутсорсингу в логістиці. Визначені основні види аутсорсингу, що можуть бути застосовані в логістиці. Розглянуті недоліки та переваги аутсорсингу логістичних функцій на стратегічному і тактичному рівнях роботи підприємств. Проаналізовано існуючі підходи до оцінки ефективності рішень щодо аутсорсингу в логістиці.

У сучасному бізнесі логістика стає інструментом успішної конкурентної боротьби. Як показує досвід зарубіжних компаній, скорочення логістичних витрат на 1% еквівалентно 10%-ному збільшенню продаж [1]. Разом з самою логістикою набуває розвитку і аутсорсинг логістичних функцій. Використання аутсорсингу є ефективним способом зниження витрат на логістичні бізнес-процеси виробничих і торгівельних компаній в рамках стратегії мінімізації інвестицій в непрофільні функції компанії.

Особливості аутсорсингу розглянуті у роботах Р.Герасименко, С.Вихляева, Д.Михайлова, Н.Чухрай, Д.Хейвуда [2, 4, 5, 8, 9] та ін. Аналіз існуючих досліджень дозволив визначити відсутність цілісної, науково обґрунтованої методики визначення доцільності передачі логістики, або окремих її функцій, в аутсорсинг. Недостатньо повно розкриті питання переваг та недоліків використання аутсорсингу в логістиці, можливі наслідки цього рішення на стратегічному і тактичному рівнях роботи підприємств.

Метою дослідження є визначення основних видів аутсорсингу, що можуть бути застосовані в логістиці, дослідження переваг та недоліків аутсорсингу в логістиці, підходів до оцінки ефективності таких рішень.

Останніми роками українські торгові і промислові структури починають використовувати аутсорсинг логістичних послуг. До цього підштовхують постійні ускладнення технології ведення бізнесу, ріст значущості його інфраструктурної складової, зокрема транспортно-складської сфери. Для більшості підприємств і організацій логістика не є ключовою компетенцією, передача логістичних послуг на аутсорсинг дозволяє їм зосередитися на основних видах діяльності. При цьому спеціалізовані логістичні компанії можуть забезпечувати своїм клієнтам послуги більш високої якості завдяки тому, що всі свої зусилля і

потенціал направляють на розвиток і удосконалення логістичних операцій.

Поступово відбувається перехід від побудови внутрішньо фірмових логістичних схем до передачі логістичним операторам управління ланцюгами постачань. Згідно досліджень аналітичних компаній (AMR Research, Forrester Research), з впровадженням систем управління ланцюгами постачань фірми отримують значні конкурентні переваги: зменшення вартості і часу обробки замовлення від 20 до 40%; скорочення часу виходу на ринок від 15 до 30%, зниження закупівельних витрат від 5 до 15%; зменшення складських запасів від 20 до 40%; скорочення виробничих витрат від 5 до 15%; збільшення прибутку від 5 до 15% [1].

Умовно, можна виділити наступні види аутсорсингу в логістиці(на основі [8]):

- повний аутсорсинг, що передбачає передачу постачальникові послуг (аутсорсеру) повністю функції компанії, включаючи контроль над цією функцією, активи функціонального підрозділу;
- частковий аутсорсинг, передбачає спільне з постачальником послуг керування функцією компанії;
- трансформаційний аутсорсинг, передбачає передачу постачальникові послуг повністю функції компанії або функціонального підрозділу з метою оптимізації роботи даного напрямку з наступним поверненням компанії;
- аутсорсинг спільних підприємств, передбачає створення спільного підприємства для керування виділеною функцією;
- аутсорсинг бізнес-процесів, передбачає аутсорсинг транспортування, зберігання, консолідації відправлень і т.д.

Еволюцію відносин між підприємством (компанією) і аутсорсером характеризується наступною послідовністю: одиничні угоди між підприємством і аутсорсером – повторювані угоди - довгострокові угоди - партнерський союз – стратегічні відносини. [4,9]. Проаналізувавши європейську й вітчизняну практику використання аутсорсингу можна констатувати, що в Європі стратегічні відносини компанії й аутсорсера є найпоширенішими, спостерігається стала тенденція росту таких відносин. В Україні (як і в інших країнах СНД) це одиничні випадки, як правило – перенос досвіду світових компаній на вітчизняні філії.

Аналіз літературних джерел і досліджень з питань аутсорсингу в логістиці свідчить про відсутність цілісної методики визначення доцільності такого рішення. Така ситуація пояснюється наявністю певної

специфіки за кожним із існуючих видів аутсорсингу та особливостями функціонування кожного окремого підприємства, проте зростаючий інтерес до аутсорсингу в логістиці вимагає теоретичних засад і практичних рекомендацій.

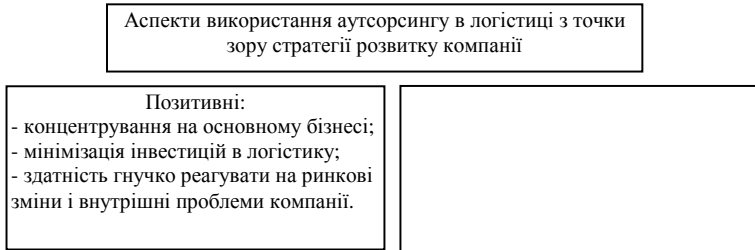
Дослідження досвіду використання аутсорсингу дозволило сформулювати наступну класифікацію переваг і недоліків використання останнього в логістиці на тактичному рівні роботи підприємств (таблиця на основі [1-9]).

Переваги та недоліки використання аутсорсингу в логістиці
на тактичному рівні роботи підприємств

	Можливі наслідки		
	економічного і фінансового характеру	організаційного характеру	в обслуговуванні клієнтів і логістиці
Переваги	<ul style="list-style-type: none"> - зменшення логістичних витрат; - візуалізація логістичних витрат; - можливість використання рідкісних ресурсів в інших видах діяльності; - значна економія на офісному просторі і пов'язаним з цим витратами; - скорочуються витрати на тимчасове залучення висококваліфікованих фахівців. 	<ul style="list-style-type: none"> - відпадає необхідність у розширенні штату компанії; - фірма дотримується ліміту штатних одиниць. 	<ul style="list-style-type: none"> - якісний стандартизований сервіс; - повний спектр послуг від одного постачальника; - гарантія професійної відповідальності; - мінімізація логістичних ризиків; - можливість працювати за гнучким графіком; - удосконалення якості товарів та послуг; - впровадження новітніх технологій; - використання позитивного чужого досвіду; - завдання аутсорсингу можна ускладнити або спростити відповідно до поточних вимог.
Недоліки	<ul style="list-style-type: none"> - збільшення частки транзакційних витрат. 	<ul style="list-style-type: none"> - залежність від інших; - відлив керівництва від частини діяльності компанії; - недостатній вплив на логістичного оператора; - зниження продуктивності власних співробітників. 	<ul style="list-style-type: none"> - не виконання покладених функцій в повному обсязі; - проблеми координації; - зниження якості продукції, при несумлінності аутсорсера.

Окремо необхідно проаналізувати рішення щодо аутсорсингу логістичних функцій з точки зору стратегії розвитку компанії (підприємства). Таке рішення повинно узгоджуватися з корпоративною і/або

бізнес стратегією. Позитивні й негативні наслідки використання аутсорсингу в логістиці з точки зору стратегії розвитку компанії зображено на рисунку.



Аспекти використання аутсорсингу в логістиці з точки зору стратегії компанії

Отже можна виділити два напрямки в оцінці ефективності рішення аутсорсинга логістики або окремих її функцій:

1) оцінити ефективність прийнятого рішення з погляду стратегії розвитку підприємства (компанії);

2) оцінити ефективність прийнятого рішення з економічної точки зору (порівняння витрат у ситуації передачі повноважень аутсорсеру й при виконанні заданого переліку функцій внутрішніми підрозділами підприємства).

Еволюція розвитку аутсорсингу, досвід європейських країн свідчить про необхідність дослідження підходів до оцінки ефективності рішень відносно аутсорсингу в логістиці й розробки методики оцінки прийняття подібних рішень при проектуванні і модернізації логістичних систем. Розроблена методика повинна передбачати можливість оцінки прийняття подібних рішень на тактичному і стратегічному рівнях роботи підприємств.

1.<http://www.s-logistics.gsf.ru>.

2.Михайлов Д.М. Аутсорсинг. Новая система организации бизнеса. – М.: КНОРУС, 2006. – 256 с.

3.<http://ua24finance.com>.

4.Чухрай Н.І. Логістичне обслуговування. – Львів: Львівська політехніка, 2006. – 292 с.

5.Хейвуд, Дж. Брайан. Аутсорсинг: в поисках конкурентных преимуществ.: пер. с англ. – М.: Вильямс, 2004. – 176 с.

6.<http://citcity.ru>.

7.Materials of the 4-th International Conference "Transport & Logistics in international Trade" / December 03, 2003, Tallinn, Estonia.

8.Герасименко Р.Г. Организационно – экономические аспекты использования аутсорсинга в транспортно-логистических технологиях: Автореф. дис. ... канд. экон. наук. –

М.: ГУУ, 2007. – 18 с.

9.Вихляев С.В. Концепция логистического аутсорсинга добывающих предприятий: Автореф. дис. ... канд. экон. наук. – М.: ИТКОР, 2007. – 22 с.

Отримано 07.05.2008

УДК 658

В.Г.БОРИСОВ, О.О.НЕХАСНКО, О.В.КІРІЧЕК

Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут»

ПРОГНОЗУВАННЯ ЄМКОСТІ ТА ЧАСТКИ РИНКУ ТОВАРІВ ТА ПОСЛУГ

Розглядається питання прогнозування ємкості та частки ринку товарів та послуг. Економічний розвиток міських територій в певній мірі відображає діяльність місцевих підприємств. У сучасних ринкових умовах підприємству складно досягти рівня стійкого розвитку. Пропоновані методи прогнозування об'єму і частки ринку товарів і послуг дозволяють не тільки визначити можливості компанії, її перспективи, проаналізувати займане місце на ринку, але і досягти певного рівня конкурентоспроможності, вибрати оптимальний метод управління проектом.

Найчастіше у економічній літературі представлено три основних підходи з прогнозування місткості ринку та два з прогнозування долі ринку, кожний з котрих реалізується за допомогою певних методів проведення прогнозних розрахунків [1-4]. У статті були розглянуті наступні методи прогнозування об'єму ринку і частки ринку товарів і послуг приведені, відповідно, в табл. 1, 2.

Таблиця 1 – Методи прогнозування місткості ринку товарів і послуг

Підходи до прогнозування місткості ринку	Методи прогнозування місткості ринку в рамках відповідного підходу
1. Евристичний підхід	Методи середньої оцінки за індивідуальними оцінками експертів Метод оптимістичних, песимістичних і імовірнісних думок експертів Метод комісії Метод Дельфі Метод вільного індексу готовності придбання продукції цільовими споживачами
2. Економіко-математичний підхід	Трендові моделі Через криві життєвого циклу Факторні моделі: Одночинникові моделі: Через коефіцієнти еластичності Через криві Енгеля і Торнквіста Багатофакторні моделі
3. Нормативний підхід	Метод нормативних бюджетів споживання: Метод прожиткового мінімуму Метод бюджету достатку Метод раціонального бюджету